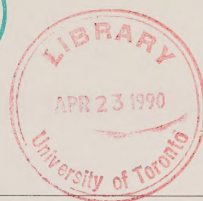


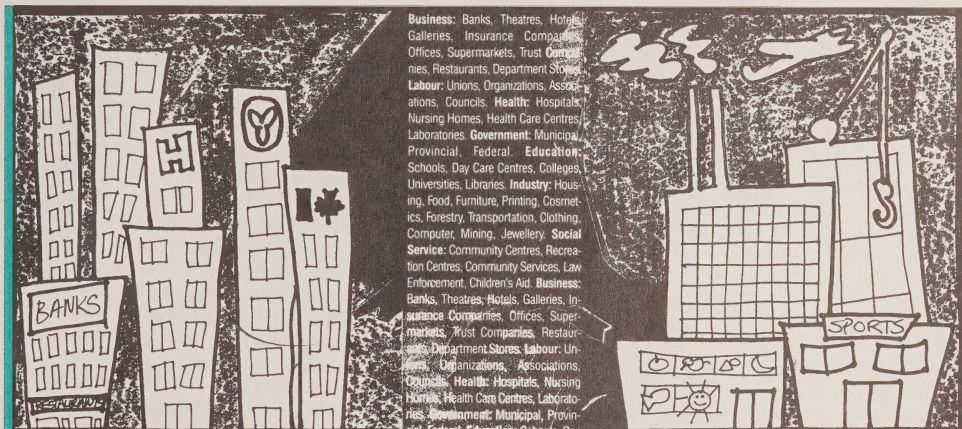
MWP

TRAINER



A NEWSLETTER ON COMMUNICATION IN MULTICULTURAL WORKPLACES

Vol. 2 No. 2
Fall/Winter 1989



A Role for MWP in Ontario's Training Strategy

"For training to be effective," says Lois Willson, Program Coordinator of the Ministry of Skills Development's Employer Services Unit, "many employers today need to adapt it to a culturally diverse workforce. Intercultural communication and language training help organizations meet their identified training needs."

Willson encourages staff at her ministry's Ontario Skills Development Offices (OSDO) to develop collaborative efforts with MWP coordinators. She acknowledges that the MWP process can play a significant role in helping the OSDO staff meet the goals of Ontario's new

Training Strategy. The strategy was introduced by the Ministry of Skills Development in 1986 to help Ontario businesses strengthen their competitive position world-wide, and to provide improved opportunities for Ontario's workers. Each year, OSDO staff provide consulting services on human resource training matters to about 13,000 businesses across the province. The services are delivered by colleges of applied arts and technology under contract to the ministry.

Currently, 75% of Ontario businesses do not provide training for their employees. While this may not have been a

problem in the past, it is now. The nature of Ontario's work has changed and so has its workforce: major technological changes demand new skills; labour shortages exist in certain fields; and the workforce is aging. As well, Ontario's workforce has become more culturally diverse.

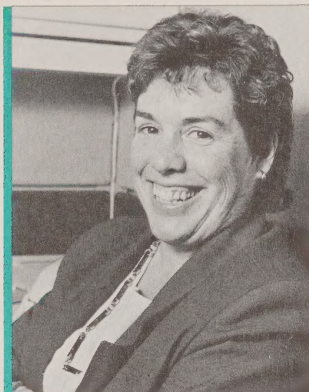
Good intercultural communication skills and race relations in the workplace are essential today when Ontario's workforce comes from such varying cultural and racial backgrounds. MWP trainers are well aware that the intercultural communication skills provided

(continued on page 7)



Ministry of
Citizenship Bob Wong
Minister

Education and Experience Guide MWP Coordinators



Mary Mills



Dorothy Archer

Fourteen MWP coordinators in Ontario develop workplace programs in their area. Their jobs demand a variety of skills and require that they play many roles, from marketing expert and trainer, to mediator and consultant. While all MWP coordinators have had significant educational training and experience in the field of workplace training, all come to their jobs from different backgrounds, training, cultures and experiences.

We are profiling three MWP coordinators in this issue of *MWP Trainer* to give you an idea of the breadth of their skills and experience. In the Winter/Spring issue of *MWP Trainer* we profiled four others: Winnie Ng from the Toronto Labour Education and Skills Training Centre; Gail Benick from Sheridan College; Anna Chiappa from Algonquin College; and Sande Minke, MWP Coordinator in the Kitchener/Waterloo region.

Mary Mills, MWP Coordinator at Mohawk College in Hamilton, is a graduate of the University of Toronto with a degree in Political Science and Economics. She also received a diploma in Portuguese Literature and Language from the University of Lisbon, Portugal. Mary taught English as a Foreign Language in Finland and Portugal, and was a foreign correspondent in Europe for the *Wall Street Journal* and *Business International*. At Mohawk, Mary has taught Portuguese, English as a Second Language (ESL) and English in the Workplace (EWP); was supervisor of the evening ESL program there; and is now full-time ESL instructor along with being an MWP coordinator. As coordinator, Mary has organized a Train the Trainers course for Hamilton and surrounding areas.



Margitta Dinzl

Margitta Dinzl is MWP Coordinator for Humber College in Toronto and Etobicoke. She has a B.A. in Language and Fine Art; A.O.C.A. (Associate of the Ontario College of Art); B.Ed.; Ontario Teacher's Certificate; a M.Ed. specializing in curriculum; and training in intercultural communication. Margitta has taught English and German in the Ivory Coast, and trained teachers in Ethiopia. In Canada, she has taught ESL, language upgrading and German, and is now coordinator of the Skills Development Division of the Continuing Education Department of Humber College as well as being their MWP coordinator.

Dorothy Archer, MWP Coordinator for the North York Board of Education, has a B.A. in History and International Studies, a Master of Library Science, and a Certificate in Adult Education. Dorothy taught English in the Workplace (EWP) for three years and has been teaching Library Science since 1983. She has been sharpening her coordination skills for the last 10 years while working in management positions.

MWP Helps to Communicate EE Message to Staff

Part 1

MWP Prepares the Workplace Environment for Organizational Change

Generally, Employment Equity (EE) programs are designed to increase employment opportunities of the four target groups designated in the government report, *Equality in Employment*, written by Judge Rosalie Abella in 1985. Those designated groups are women, Native (or Aboriginal) people, people with disabilities, and visible minorities. In the Ontario government,

"Employment Equity needs to be clearly communicated to staff in order to achieve long-term success."

a fifth target group, francophones, is also designated. Concentrating on recruitment, hiring, promotion and earnings, EE attempts to remove discriminatory practices which impede the professional or workplace advancement of the designated groups. In Ontario, employers undertake EE programs on a voluntary basis. EE is regulated at the federal level by a legislative enactment.

Over the years, the term EE has shifted from promoting the *concept* of equal access to job opportunities, to *achieving measurable results*. Employers who implement EE programs set numerical goals and timetables to measure their progress in

achieving workforce equity. In this way, today's employment equity programs can lead to significant changes in an organization, and have real impact on all levels of staff.

Because of its significant effect on a workplace, EE needs to be clearly communicated to staff in order to achieve commitment and long-term success. MWP can assist EE practitioners in this communication process. MWP prepares the workplace environment for organizational change, and deals with the communication issues that arise within the multicultural workforce.

MWP improves intercultural communication skills and race relations, and nowhere are communication skills more important than in the dissemination of EE's equality message to every level of an organization. MWP helps staff at all levels of the organization to develop their communication skills in order to function more effectively and increase opportunities for career development. MWP also helps organizations revise their policies, procedures and training resources so that previously unrecognized cultural biases do not exclude hiring, promotion and developmental opportunities for staff.

Part 2

Participation is Key to MWP and EE

Employees sometimes react negatively to the Employment Equity (EE) approach of setting quotas for target groups. Gail Benick, Sheridan College's MWP Coordinator, notes that traditional strategies for imparting new information among staff,

e.g. through company newsletters, bulletins, unit meetings, audio visuals, etc., are not adequate to promote understanding and create a receptive climate for change.

"You need to have people participate in the process of change," says Benick, "and make them feel like stakeholders. EE has often been a four-step plan which is imposed, and I don't call that participation."

Benick believes that the MWP process, which is built on participation, can play a significant role in implementing EE strategies. "Starting with the MWP needs assessment, we aim to find out what people feel, think and need," continues Benick. "Small-group training seminars are participatory and workshops are experiential. We stay away from lecturing, and work slowly at gaining the acceptance needed to make people feel like they're stakeholders in what's going on."

Through an MWP Special Projects Grant funded by the Ministry of Citizenship, Benick has developed a 60-page training booklet that will assist in promoting and integrating EE successfully into an organization.

Benick sent out a questionnaire this past year to 300 employers in Ontario to determine the rate of acceptance of EE principles in their workplaces, and to find out what strategies they used (if any), to promote EE. She looked at how EE practitioners go about getting acceptance, and particularly, which factors they found helpful. These findings were used by Benick to illustrate how the MWP process can assist organizations to introduce EE to their staff.

(continued on page 8)

Part 3

Obtaining Commitment to Employment Equity

Editor's Note:

The following is a précis of a recent speech given by Paul Scott, Director of the Equal Employment Opportunity Division of the Municipality of Metropolitan Toronto. Metro Toronto, which has over 10,000 employees, has had an EE program for the past 10 years which specifically targets women, visible minorities and persons with disabilities.

In his speech, delivered at a conference on employment equity sponsored by the Institute for International Research, Scott explains why he believes "commitment from the top" to EE is not the only commitment necessary in an organization to make EE really work.

Cherise Atwater, one of 14 Metro child care workers at Albion Child Care in Rexdale.



Why do so many Employment Equity programs flounder? Isn't failure a sure sign of lack of commitment by senior executives?

I think this is too easy an answer. We need to think a bit about what we are asking senior executives for when we ask for a commitment to employment equity. We should also explore whether there are some other people we should be seeking commitment from.

I would like to suggest that although the commitment of senior executive officers to employment equity is important, we put more store in it than it is worth. For a large number of employers, employment equity has joined that long list of issues with moral overtones such as the responsible use of natural resources and the prevention of alcohol and drug abuse, etc., to which no corporate citizen would dare be opposed. Given the recent surge in support for equality by the executives in this province, why is there still discrimination and inequality?

The problem is that we have not really communicated to executive officers just what they are committing themselves to when they make this commitment to employment equity. Employment equity involves a commitment to major organizational change. It is rewarding, and it is just. In the long run, it makes good economic sense. However, it is not easy and it is not painless. Changing

the inequitable status of women, visible minority people, aboriginal people and persons with disabilities, involves much more than moving chess pieces around on the corporate board.

It involves overcoming a tradition of bias and inequitable treatment and changing relative power within organizations. It involves the re-examining of values. To undertake this process of significant change requires a commitment to self analysis, to negotiation, and to transformation. How many employment equity officers, in the 15 minutes given to them to brief their executive officer prior to the signing of an employment equity policy statement, choose to, or are able to, make this absolutely clear?

I would argue that what is needed at the top is a clear, unequivocal commitment to change, not just lip service to equality. The commitment to employment equity as a practice is more appropriately made at the middle level since it is at the middle level that much of the resistance and failure to achieve employment equity resides. Think about the well-designed employment equity programs complete with goals and time-tables and sets of supportive special measures which will increase the representation of target group people in the workplace. The plan has received the appropriate stamp of approval.

Then you discover that in a myriad of ways managers are using informal systems to keep things exactly the way they were. Where does the commitment need to be to stop this kind of practice? Another area where there is resistance to change is in administration and budget. Commitment to fully

Dulcie Benjamin and friends enjoy playdough at Albion.



Tina Small, or "the grandmother", in a dramatic scene at Albion.



accessible workplaces may be made at the top, but it will come as no surprise to the EE manager to discover on an annual basis that the first line of budget cuts are always applied to changes and accommodation and to adjustments which would increase accessibility.

I would argue that barriers to employment equity exist because of a lack of follow-through and commitment by middle managers. Middle

managers and corporate functionaries have tremendous power over the way in which organizations work. Every staffing decision, every decision about leaves, every decision to train and every decision to terminate has to be made within the context of a personal commitment to employment equity and a set of goals. These are the decisions that are largely made at the middle management and supervisory level, not by Chief Executive Officers.

Now, how do we achieve this commitment at the middle level? The senior level has to signal that diversity, innovation and change are valued and that achievements in employment equity will be acknowledged and rewarded. Creating this type of environment requires a great deal of training and sensitization. The training must be practical and it must be skills based.

At Metro we have produced an Equal Employment Opportunity Report which highlights our achievements to date and proposes a new future direction in employment equity. The report has the commitment of the senior level of the organization where the executives do know what it means! It recommends a results-oriented Equal Employment Opportunity Program which will include goals and timetables. The new Metro model will involve participation of the unions and staff in employment equity planning and monitoring. Most importantly, the model recognizes that the commitment and involvement of middle management is essential for employment equity to become a reality. We hope that the commitment will translate into results for us in Metro.

by Paul Scott

For copies of Metro's "A Strategy for the '90s: Equal Employment Opportunity", call (416) 392-8383, or write to the Equal Employment Opportunity Division, Municipality of Metropolitan Toronto, City Hall, Toronto, Ontario M5H 2N1.

Resources

■ STEPS TO RESOLVING RACIAL CONFLICT AT THE WORKPLACE

A How-to-Guide for Shop Stewards and Union Personnel

The Ontario Federation of Labour has produced a "how-to" guide for shop stewards, ***Steps to Resolving Racial Conflict in the Workplace***, as well as an intercultural communication/race relations training course book for ESL/EWP instructors and shop stewards. The course book is designed to be used by facilitators in training programs on race relations, and to help them:

- 1) increase understanding of race relations concepts,
- 2) recognize race relations incidents in the workplace,

- 3) increase awareness of the manifestations of racism in society, and
- 4) develop strategies for dealing with race-related incidents.

Contact the OFL, 15 Gervais Drive, Don Mills, Ontario M3C 1Y8, or call (416) 441-2731.

Intercultural Communication Training

This 20-page bilingual booklet explains the concept of intercultural communication (ICC), and how organizations can benefit by offering ICC training in their workplaces. ICC training is a process which provides individuals with awareness and knowledge of the impact of culture on communication, and develops the skills required to manage cultural diversity both at an interpersonal and organizational level. The publication explains why ICC training is so necessary in today's multicultural workplaces, and thoroughly describes its benefits to workers, management, and the organization as a whole. It also covers how ICC training relates to other forms of staff training and development, and provides information on how an organization can get assistance in introducing ICC into their own organization. Published by the Ministry of Citizenship. For a free copy or for more information, contact: Multicultural Development and Training Unit, Citizenship Development Branch, Ministry of Citizenship, 77 Bloor Street West, Toronto, Ontario M7A 2R9, or call (416) 963-3715.

Multicultural Workplace Program

This bilingual booklet provides information about Multicultural Workplace Programs (MWP) delivered by community colleges, boards of education and community-

based organizations to business, industry, labour, government and education. It explains how MWP can help organizations develop the human resource potential present in culturally diverse workplaces. The booklet describes what the MWP process is, how it is tailor-made to suit the specific needs of a workplace, and includes discussion of the language, intercultural communication and race relations dimensions of the program. The publication includes testimonials from companies like Toronto Airport Hilton, Pepsico Food Service and Cara Airline Services which have all used and benefited from MWP in their own workplaces. Published by the Ministry of Citizenship. For more information about MWP or for copies of the free booklet, contact: Multicultural Development and Training Unit, Citizenship Development Branch, Ministry of Citizenship, 77 Bloor Street West, Toronto, Ontario M7A 2R9, or call (416) 963-3715.

Three resources from George Brown College are excellent for use when designing and implementing MWP programs, and for use by Human Resources and other organizational in-house trainers for their own programs. They are 1) ***Guidelines for MWP Trainers: Planning, Designing and Implementing Intercultural Communications and Race Relations Training in the Hospitality Industry***, 2) ***Handling Race Relations Issues at the Workplace: Learning Activities***, and 3) ***Communicating Effectively with a Multicultural/Multiracial Workforce***. Together, these three resources outline the seven steps in an MWP program design process, from conducting a needs assessment to deciding on an evaluation strategy. Contact

Client Services, George Brown College, 258 Adelaide Street East, Toronto, Ontario M5A 1N1, or call (416) 867-2270. Cost: \$10 for set of three.

A guidebook for MWP trainers and coordinators on how to conduct a needs analysis, **Communication Needs Assessment in Multicultural Workplaces**, is available from Algonquin College. A needs assessment is an integral component of MWP, and provides the basis for identifying target training groups, developing training objectives and course designs, and establishing criteria for eventual program evaluation. The needs assessment outlined in the guidebook focuses on the needs of the organization as a whole rather than on those of a particular group of individuals, and provides the basic steps and procedures to follow. There is also a video to accompany the guidebook. Cost of the guidebook, \$5. Contact Anna Chiappa at (613) 598-4529, or The Language Centre, Room S163, Colonel By Campus, Algonquin College, 140 Main St. Ottawa, Ontario K1S 1C2.

The above resources are available on loan from the Resource Centre, Ministry of Citizenship, 77 Bloor Street West, 9th Floor, Toronto, Ontario M7A 2R9, or call (416) 965-6763.

(continued from page 1)

A Role for MWP in Ontario's Training Strategy

in their programs can improve the overall functioning of a workplace as well as nurture an environment in which individuals can reach their optimal potential. MWP trainers know that it's important to understand the different expectations, values, assumptions, ideas and working styles people bring with them to work. Yet the cultural

"The cultural backgrounds of staff are often overlooked when designing training programs."

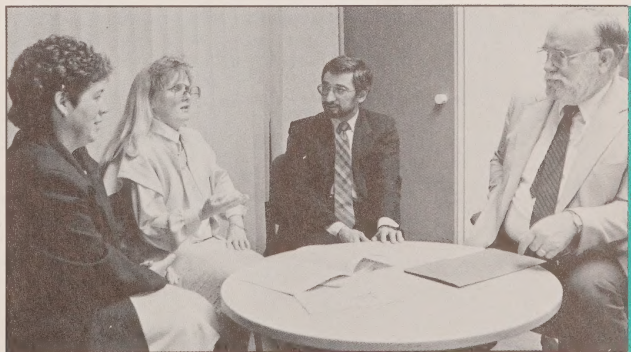
backgrounds of staff are often overlooked when designing training programs, often rendering programs and training resources unsuitable or culturally biased.

Benefits of applying the MWP process to training programs can be felt in other ways. The organizational needs assess-

ment is an integral part of the MWP process, and helps to tailor-make each training program to the actual needs of a specific workplace and workforce. It helps to ensure fair and equitable access to training, and identifies the communication needs of the organization.

Mary Mills has already experienced a variety of benefits from her collaboration with consultants from the Ontario Skills Development Offices. Mills, MWP Coordinator at Mohawk College in Hamilton, has, what she calls, a "wonderful" relationship with the consultants in Hamilton, and really feels she has their backing. For the past two years, Mills has shared, with the OSDO staff, office space and facilities at a downtown Hamilton location provided by Mohawk College. This has given them the opportunity to learn first-hand about one another's expertise.

When Mills was making arrangements for the space in the OSDO office, she and Jim Jones, Mohawk's MWP administrator, made a presentation on MWP to Don Ahrens, Manager of the Hamilton OSDO office, and his staff. This provided the opportunity for OSDO staff to



Mary Mills with Judy Mansfield-Jones, Jim Jones, and Don Ahrens at the Ontario Skills Development office at Mohawk College in Hamilton.

present features of their program. Both groups found the presentations extremely helpful, and were better able than before to understand how they could be of service to one another. Recently, some of the OSDO staff helped Mills prepare a presentation to a company about the MWP needs analysis process. "They showed me a better format and how to make it clear, concise and business-like," Mills said. "It was the best thing they could have done for me and I'm sure that's what got me the job."

The OSDO consultants feel the MWP presence enriches their service too, and eliminates knocking on the same doors. In turn, Mills believes that she probably wouldn't have got a foot in the front door at several other workplaces without the OSDO's help. "They recommend MWP to many workplaces where

they are consulting," says Mills, "and it works both ways." Right now Mills is doing an MWP project which she thinks might lead to other training projects the OSDO staff could develop, like management or computer training.

The effectiveness of organizations declines when workers are dissatisfied or a workforce is underdeveloped and underused. To avoid this, Ontario's Training Strategy strongly encourages training in the province's workplaces. Integrating MWP into such training can help ensure that the needs of today's workplaces are met.

Editor's Note: We'd like to hear from MWP coordinators, trainers or OSDO staff about their collaborative experiences, or about potential ways they might work together in the future.

(continued from page 3)

Participation is key to MWP and EE

Benick says her training resource will stress the value of the demographic change occurring in all workplaces, and help people with 'visioning'—understanding the concept of change and foreseeing its implications for their own organization. Her goal is to help employees become stakeholders in the EE change, so they can offer support and commitment to its principles. For further information on the training booklet call Gail Benick at Sheridan College, (416) 845-9430, ext. 442.



MWP Trainer is published twice yearly by the Ministry of Citizenship to provide information on Multicultural Workplace Programs (MWP) and issues related to communication in multicultural workplaces. We welcome and encourage your input. Please feel free to use or reproduce material from the MWP Trainer, with acknowledgement of its origin.

For further information or to be put on the mailing list, please write:
Ministry of Citizenship,
Multicultural Development
and Training Unit
77 Bloor Street West,
17th Floor
Toronto, Ontario M7A 2R9
or call (416) 963-3715

Editor: Linda Rosenbaum
MWP Consultant: Cindy Lam

D2259 12/89 2500
ISSN 0-843-428X

Lorsque Mme Mills prenait des dispositions en vue de l'obtention des locaux dans l'immuable occupé par les Bureaux, elle et Jim Jones, administrateur des PMTM à Mohawk, ont fait une présentation sur les PMTM à Don Ahrens, chef de service du Bureau à Hamilton, et à son personnel. Cela a donné à ce dernier la possibilité de présenter les caractéristiques de son programme. Les deux groupes ont trouvé ces présentations extrêmement utiles, car ils étaient désormais mieux en mesure que jamais de comprendre comment ils pourraient rendre service les uns aux autres. Récemment, certains membres du personnel du Bureau ont aidé Mme Mills à préparer une présentation à une compagnie concernant le processus d'analyse des besoins en fait de PMTM. «Ils m'ont suggéré une meilleure formule et m'ont montré comment présenter la question d'une façon claire, concise et sérieuse», a déclaré Mme Mills. «Ils m'ont rendu un grand service et je suis sûre que c'est cela qui m'a permis de décrocher le contrat.»

Les experts-conseils des Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario estiment que la présence de PMTM enrichit également leur service, et leur évite de trapper aux mêmes portes. De son côté, Mme Mills croit qu'elle n'aurait jamais eu accès à plusieurs autres milieux de travail sans l'aide des Bureaux. «Ceux-ci recommandent les PMTM à de nombreux milieux de travail où ils assurent des services de consultation», déclare Mme Mills. «Quant à moi, j'en fais autant pour eux.» À l'heure actuelle, Mme Mills réalise un projet de PMTM qui, à son avis, pourrait permettre la réalisation d'autres projets de formation que les Bureaux pourraient élaborer, par exemple la formation en gestion ou en informatique. L'efficacité d'une entreprise baisse lorsque les travailleurs sont mécontents ou que la

La participation, secret d'emploi des PMTM et de l'équité

(suite de la page 3)

Note de la rédaction : Nous aimons recevoir des nouvelles des coordinateurs et des formateurs des PMTM ou du personnel des Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario concernant leur collaboration passée ou concernant les possibilités de collaboration futures.

main-d'œuvre est sous-développée et sous-utilisée. Pour éviter cela, la Stratégie de formation professionnelle de l'Ontario encourage vivement la formation en milieu de travail dans la province. L'intégration des PMTM à cette formation peut aider à assurer que les besoins du milieu de travail d'aujourd'hui seront satisfaits.

de l'équité d'emploi dans leur milieu de travail et pour savoir quelles sont les stratégies qu'ils utilisaient, le cas échéant, pour

*Le formateur des PMTM est publié deux fois par an par le ministère des Affaires civiles pour donner des renseignements sur les programmes des milieux de travail multiculturels (PMTM) et sur les questions relatives à la communication en milieu de travail multiculturel. Nous vous encourageons à nous faire parvenir vos commentaires, pour lesquels nous vous remercions d'avance. N'hésitez pas à utiliser ou à reproduire les articles du *Le formateur des PMTM*, en mentionnant leur origine.*

LE FORMATEUR DES PMTM

faire la promotion de l'équité d'emploi. Elle a examiné les méthodes employées par les praticiens de l'équité d'emploi pour en faire accepter les principes et, plus particulièrement, les facteurs qu'ils ont trouvés utiles. Mme Benick s'est servi de ces résultats pour illustrer comment le processus des PMTM peut aider une entreprise à présenter l'équité d'emploi à son personnel. Mme Benick déclare que sa ressource en matière de formation soulignera la valeur des changements démographiques auxquels on assiste partout dans le milieu de travail et aidera les personnes concernées à «se représenter mentalement» la situation — c'est-à-dire à comprendre le concept des changements et à en prévoir les conséquences pour leur propre entreprise. Son but est d'aider les employés à devenir des participants au changement que représente l'équité d'emploi, afin de pouvoir offrir leur soutien à des principes et assurer leur engagement dans ce sens. Pour plus de renseignements sur la brochure de formation, veuillez vous adresser au ministère des Affaires civiles, Unité du développement multiculturel et de la formation, 77, rue Bloor ouest, 17^e étage, Toronto (Ontario) M7A 2R9, ou téléphonez au (416) 963-3715. Rédactrice en chef : Linda Rosenbaum Expert-conseil des PMTM : Chndy Lam

D2259 12/89 2500
ISSN 0-843-428X

concernant une stratégie d'évaluation, S'adresser à : Services à la clientèle, George Brown Collège, 258, rue Adélade est, Toronto (Ontario) M5A 1N1, ou téléphonez au (416) 867-2270. Coût : 10 \$ la série de trois.

On peut obtenir, au Collège Algonquin, un guide pour les formateurs et les coordonnateurs des PMTM sur la façon d'effectuer une analyse des besoins, intitulé **Communication Needs Assessment in Multicultural Workplaces**.

Une évaluation des besoins est un élément qui fait partie intégrante des PMTM et constitue la base sur laquelle on identifie les groupes cibles pour la formation, on élabore les objectifs de la formation et la conception du cours, et on établit les critères pour l'évaluation du programme une fois mis en place. L'évaluation des besoins, exposée dans le guide, se concentre sur les besoins de l'entreprise de l'entrepreneur et non pas d'un groupe particulier d'individus et présente les étapes et la marche à suivre de base. Le guide est également accompagné d'un vidéo. Coût du guide : 5 \$. S'adresser à : Anna Chiappa, au (613) 598-4529 ou à The Language Centre, Room S163, Colonel By Campus, Algonquin Collège, 140, rue Main, Ottawa (Ontario) K1S 1C2.

(suite de la page 1)

Le rôle des PMTM dans la stratégie de formation de l'Ontario

est en train de vieillir. Par ailleurs, cette dernière présente une plus grande diversité culturelle qu'auparavant. Du fait que la population active de l'Ontario a des origines culturelles et raciales aussi diverses, de bonnes compétences dans la communi-

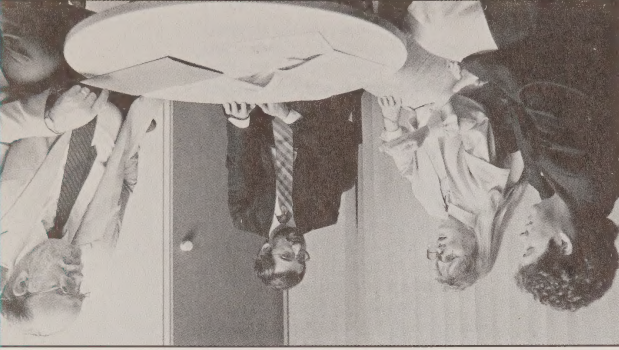
cation interculturelle et les relations interraciales en milieu de travail sont indispensables aujourd'hui. Les formateurs des PMTM se rendent très bien compte du fait que les compétences en communications interculturelles offertes dans leur programme peuvent améliorer le fonctionnement général du milieu de travail, tout en favorisant la création des PMTM et aide à concevoir spécialement chaque programme de formation en fonction des besoins effectifs d'une main-d'œuvre et d'un milieu de travail particuliers. Elle aide à assurer un accès juste et équitable à la formation et identifie les besoins en matière de communication de l'entreprise.

«On néglige souvent, pendant la conception des programmes de formation, de tenir compte de l'origine culturelle du personnel.»

comprendre les différences dans les attentes, les valeurs, les hypothèses, les idées et les méthodes de travail que les gens apportent à leur travail. Et pourtant, on néglige souvent de tenir compte de l'origine culturelle des membres du personnel lors de la mise sur pied de programmes de formation, ce qui fait que souvent les programmes et les ressources en

matière de formation sont inappropriés ou sont empreints de préjudice culturel. Les avantages de l'application du processus des PMTM aux programmes de formation peuvent être ressentis sous d'autres rapports. L'évaluation des besoins de l'entreprise fait partie intégrante du processus des PMTM et aide à concevoir spécialement chaque programme de formation en fonction des besoins effectifs d'une main-d'œuvre et d'un milieu de travail particuliers. Elle aide à assurer un accès juste et équitable à la formation et identifie les besoins en matière de communication de l'entreprise.

Mary Mills a déjà retiré divers avantages de sa collaboration avec les experts-conseils des Bureaux de consultation en formation professionnelle de l'Ontario. Mme Mills, coordonnatrice des PMTM au Collège Mohawk à Hamilton, a ce qu'elle appelle de «merveilleuses» relations avec les experts-conseils de Hamilton et estime qu'elle bénéficie vraiment de leur soutien total. Depuis deux ans, Mme Mills partage, avec le personnel des bureaux, des locaux et des installations de bureau fournis par le Collège Mohawk dans le centre-ville de Hamilton. Cela leur a donné la possibilité d'apprendre, de première main, certaines connaissances spécialisées les uns les autres.



Mary Mills avec Judy Mansfield-Jones, Jim Jones, et Don Ahrens au bureau de la Formation professionnelle de l'Ontario au Collège Mohawk, à Hamilton.

STEPS TO RACIAL CONFLICT AT THE WORKPLACE

A How-to-Guide for Shop Stewards and Union Personnel

3) à sensibiliser les lecteurs aux manifestations de racisme dans la société, et à élaborer des stratégies pour faire face aux incidents ayant trait à des problèmes interraciaux.

S'adresser à : La Fédération du travail de l'Ontario, 15 Gerrards Drive, Don Mills (Ontario) M3C 1Y8, ou téléphonez au (416) 441-2731.

La formation dans la communication interculturelle

Cette brochure bilingue de 20 pages explique le concept de la formation dans la communication interculturelle (FCI) et la façon dont les entreprises peuvent bénéficier de l'organisation de la FCI dans leur milieu de travail. La FCI est un processus qui sensibilise l'individu et lui fait connaître l'impact de la culture sur la communication et qui perfectionne les compétences requises pour gérer la diversité culturelle, à la fois aux niveaux interpersonnel et de l'entreprise. Cette publication explique pourquoi la FCI est tellement nécessaire dans les milieux de travail multiculturels d'aujourd'hui et en décrit à fond les avantages pour les travailleurs, le patronat et pour l'ensemble de l'entreprise. Elle montre également la relation de la FCI avec d'autres genres de formation et de perfectionnement du personnel et donne des renseignements sur la façon

renseignements peut obtenir de la FCI. Publiée par le ministère des Affaires civiles, Pour en obtenir un exemplaire gratuit ou pour demander plus de renseignements, s'adresser à : Unité du développement multiculturel et de la formation, Direction des relations civiles, 77, rue Bloor ouest, Toronto (Ontario) M7A 2R9, ou téléphonez au (416) 963-3715.

La Fédération du travail de l'Ontario a réalisé un guide pratique pour les délégués syndicaux, intitulé *Steps to Resolving Racial Conflict in the Workplace*, ainsi qu'un manuel pour un cours de formation dans les communications interculturelles/relations interraciales à l'intention des enseignants des cours d'ALS/AMT et des délégués syndicaux. Ce cours est conçu pour aider les facilitateurs des programmes de formation en relations interraciales :

1) à améliorer la compréhension des concepts des relations interraciales,

2) à reconnaître les incidents en matière de relations interraciales en milieu de travail,

3) à sensibiliser les lecteurs aux manifestations de racisme dans la société, et à élaborer des stratégies pour faire face aux incidents ayant trait à des problèmes interraciaux.

S'adresser à : La Fédération du travail de l'Ontario, 15 Gerrards Drive, Don Mills (Ontario) M3C 1Y8, ou téléphonez au (416) 963-3715.

Le programme des milieux de travail multiculturels

Cette brochure bilingue donne des renseignements sur les programmes des milieux de travail multiculturels (PMTM) dispensés par les collèges communautaires, les conseils de l'éducation et les organismes à

base communautaire à l'intention des milieux de travail d'une grande diversité culturelle. La brochure décrit en quoi consiste le processus du PMTM, comment il est spécialement conçu en fonction des besoins particuliers d'un milieu de travail et comprend un exposé des aspects de langue, de communication interculturelle et de relations interraciales du programme. La publication comprend des témoignages de compagnies comme le PepsiCo Toronto Airport Hilton, Food Service et Cara Airline Services, qui ont tous utilisé les PMTM dans leur milieu de travail et qui en ont bénéficié. Publiée par le ministère des Affaires civiles. Pour obtenir plus de renseignements concernant les PMTM ou pour demander des exemplaires de la brochure gratuite, s'adresser à : Unité du développement multiculturel et de la formation, Direction des relations civiles, 77, rue Bloor ouest, Toronto (Ontario) M7A 2R9, ou téléphonez au (416) 963-3715.

Trois ressources du Collège George Brown

sont excellentes pour la conception et la mise en œuvre des PMTM, ainsi que pour l'emploi par des services de ressources humaines et d'autres formateurs internes pour leur propre programme. Il s'agit de : *Guidelines for MWP Training: Planning, Designing and Implementing Intercultural Communications and Race Relations Training in the Hospitality Industry*, 2) *Issues at the Workplace: Learning Activities et 3) Learning Activities Effectively with a Multicultural/Multiracial Workforce*. Prises ensemble, ces trois ressources exposent les sept étapes d'un processus de conception d'un PMTM, depuis l'évaluation des besoins jusqu'à la décision

Dulcie Benjamin
et ses camarades
s'amuse avec de
la pâte à modeler
à Albion.



Tina Small, ou
la grand-mère,
dans une scène
dramatique à
Albion.



ment au point où elle était
auparavant. Ou doit-il exister
un engagement si l'on veut
éviter ce genre de situation? Un
autre domaine où il y a une
certaine résistance au change-
ment, c'est dans l'administra-
tion et le budget. L'engagement
en ce qui concerne un milieu de
travail pleinement accessible
peut être pris à l'échelon
supérieur, mais le chef du
service d'équité d'emploi ne
serait pas surpris de découvrir
que, dans le budget annuel, les
premières coupures s'appliquent
toujours à des changements, à
des aménagements et à des
modifications qui augmen-
teraient l'accessibilité.

d'avancerais l'argument que, s'il
subsiste des barrières à l'équité
d'emploi, c'est parce que les
cadres moyens ne donnent pas
suite à la question et n'ont
aucun engagement dans ce
sens. Ces cadres moyens et les
autres responsables qui tra-
vaillent pour une société ont un
pouvoir extraordinaire sur la
façon dont l'entreprise fonc-
tionne. Quant au personnel,
chaque décision concernant les
absences, concernant la forma-
tion et le congédiement d'un
employé doit se faire dans le
contexte d'un engagement
personnel en ce qui concerne
l'équité d'emploi et en fonction
d'une série de buts. Ce sont là

les décisions qui sont essen-
tiellement prises à l'échelon des
cadres moyens et des super-
viseurs, et non pas des
membres de la direction.
Or, comment pouvons-nous
réaliser cet engagement à
l'échelon moyen? L'échelon
supérieur doit indiquer que la
diversité, l'innovation et le
changement sont précieux et
que les réalisations en matière
d'équité d'emploi seront recon-
nues et récompensées. Pour
créer ce genre de milieu, il faut
déployer des efforts con-
sidérables de formation et de
sensibilisation. La formation
doit être pratique et basée sur
les compétences.

Dans la communauté urbaine
de Toronto, nous avons réalisé
un rapport sur l'égalité des
chances d'emploi qui souligne
nos réalisations obtenues
jusqu'à présent et propose, pour
l'avenir, une nouvelle orienta-
tion pour l'équité d'emploi. Ce
rapport bénéficie de l'engage-
ment de l'échelon supérieur de
l'organisme, où les cadres
supérieurs savent ce que cela
signifie! Il recommande un
programme d'égalité des
chances d'emploi axé sur les
résultats, qui inclura des buts
modèle pour la communauté
urbaine de Toronto demandera
aux syndicats et au personnel
de participer à la planification
à la surveillance de l'équité
d'emploi. Mais surtout, ce
modèle reconnaît que l'engage-
ment et la participation des
cadres moyens sont indispen-
sables pour que l'équité d'emploi
devienne une réalité. Nous
espérons que cet engagement
aboutira à des résultats en ce
qui nous concerne, dans la
communauté urbaine de
Toronto.

par Paul Scott

Pour obtenir des exemplaires de
«A Strategy for the '90s: Equal
Employment Opportunity» de la
communauté urbaine de Toronto,
téléphonnez au (416) 392-8383.
ou écrivez à: Equal Employment
Opportunity Division, Municipal-
ity of Metropolitan Toronto, City
Hall, Toronto (Ontario) M5H 2N1.

Comment obtenir un engagement de la haute direction concernant l'équité d'emploi

Partie 3

Note de la rédaction :

Ce qui suit est, sous forme abrégée, le texte d'un discours donné récemment par Paul Scott, directeur de la Division 10 ans, un programme d'équité d'emploi visant particulièrement les femmes, les minorités visibles et les personnes handicapées. Dans son discours, qu'il a prononcé dans le cadre d'une conférence sur l'équité d'emploi parrainée par l'International Research Institute, M. Scott a expliqué pourquoi il croit que «l'engagement des cadres supérieurs» en ce qui concerne l'équité d'emploi ne suffit pas pour que celle-ci fonctionne vraiment dans une entreprise.



Cherise Alwarer, une des 14 travailleuses des services de garde d'enfants de la communauté urbaine de Toronto, au Albion Child Care, à Rexdale.

Pourquoi y a-t-il tant de programmes d'équité d'emploi qui échouent? L'échec n'est-il pas sans doute. Pour changer les inéquités dont sont victimes les femmes, les minorités visibles, les autochtones et les personnes handicapées, il faut faire beaucoup plus que de déclarer quelques pions sur l'échiquier du conseil d'administration de la société.

Il faut surmonter toute une tradition de préjugés et d'inéquités de traitement et changer le pouvoir relatif au sein de l'entreprise. Il faut réexaminer les valeurs. Pour entreprendre ce processus de changement significatif, il faut prendre l'engagement de s'analyser soi-même, de négocier et de se transformer. Combien d'agents de l'équité d'emploi, dans les quinze minutes qui leur sont accordées pour informer le chef de la direction avant la signature d'une déclaration de politique d'équité d'emploi, choisissent de faire en sorte que ce soit absolument clair, et combien peuvent le faire?

J'avancerais l'argument selon lequel ce qu'il faut à l'échelon supérieur, c'est un engagement clair et sans équivoque en ce qui concerne le changement. Il ne suffit pas, en effet, de chanter les louanges de l'égalité des chances. Dans la pratique, l'engagement en ce qui concerne l'équité d'emploi a davantage de raison d'être à l'échelon des cadres moyens, car c'est là que l'on rencontre en grande partie la résistance à l'équité et les causes d'échec de sa réalisation. Réfléchissez aux programmes d'équité d'emploi bien conçus au complet avec des buts et des échéanciers et toute une série de mesures spéciales de soutien pour augmenter la représentation des groupes cibles dans le milieu de travail. Le plan a reçu l'approbation des services appropriés.

Vous découvrez alors que, sous une multitude de rapports, les chefs de service se servent de systèmes non officiels pour maintenir la situation exacte-

Le problème n'est-il pas du au fait que nous n'avons pas vraiment expliqué aux membres de la haute direction à quoi ils s'engagent lorsqu'ils prennent un engagement en ce qui concerne l'équité d'emploi? L'engagement concernant l'équité d'emploi nécessite un changement majeur dans l'entrepris. En effet, elle est enrichissante et longue échéance, elle est juste. À long terme, c'est une question de bon sens au

Le problème n'est-il pas du au fait que nous n'avons pas vraiment expliqué aux membres de la haute direction à quoi ils s'engagent lorsqu'ils prennent un engagement en ce qui concerne l'équité d'emploi? L'engagement concernant l'équité d'emploi nécessite un changement majeur dans l'entrepris. En effet, elle est enrichissante et longue échéance, elle est juste. À long terme, c'est une question de bon sens au

Je crois que cette réponse est trop superficielle. Nous devons réfléchir un peu à ce que nous demandons aux membres de la haute direction lorsqu'ils nous leur demandons de s'engager en ce qui concerne l'équité d'emploi. Nous devrions également examiner s'il n'y a pas d'autres personnes à qui nous devrions demander un engagement du même genre.

J'aimerais avancer l'hypothèse selon laquelle, même si l'engagement des membres de la haute direction en ce qui concerne l'équité d'emploi est important, nous y attachons une trop grande valeur. Pour un grand nombre d'employeurs, l'équité d'emploi est venue s'ajouter à cette longue liste de questions qui ont une répercussion responsable des ressources naturelles et la prévention de l'abus de l'alcool et de la drogue, etc., et auxquelles aucune entreprise n'oserait s'opposer. Étant donné le récent essor du soutien de l'égalité par les dirigeants d'entreprise de notre province, pourqu'il existe-t-il toujours des cas de discrimination et d'inégalité?

Le PMTM aide à communiquer au personnel le message de l'équité d'emploi

Le PMTM prépare le milieu de travail en vue du changement organisationnel

De façon générale, les programmes d'équité d'emploi ont pour but d'augmenter les possibilités d'emploi des quatre groupes cibles visés dans le rapport du gouvernement sur «l'égalité dans l'emploi», rédigé par la juge Rosalie Abella en 1985. Les groupes désignés sont les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles. Au gouvernement de l'Ontario, un cinquième groupe cible, les francophones, a également été désigné. L'équité d'emploi, qui se concentre sur le recrutement, l'embauchage, la promotion et

«Pour aboutir à un succès à long terme, l'équité d'emploi doit être clairement communiquée au personnel.»

les salaires, cherche à supprimer les pratiques discriminatoires qui entravent l'avancement professionnel ou en milieu de travail des groupes désignés. En Ontario, les employeurs organisent des programmes d'équité d'emploi à titre volontaire. L'équité d'emploi est réglementée par une loi promulguée au niveau fédéral. Au cours des années, la signification du terme d'équité d'emploi a varié : limitée à l'origine à la promotion du concept de l'égalité d'accès aux possibilités d'emploi, il désigne maintenant la réalisation de résultats mesurables. Les employeurs qui assurent l'élaboration de programmes d'équité d'emploi se fixent des objectifs numériques et des échéanciers pour mesurer leur progrès sur la voie de la réalisation de l'équité pour leur

Partie 1

Les programmes d'équité d'emploi d'aujourd'hui peuvent mener à des changements significatifs dans une entreprise et avoir un impact considérable à tous les niveaux du personnel. En raison de son effet significatif sur le milieu de travail, l'équité d'emploi doit être communiquée bien clairement au personnel si l'on veut réaliser l'objectif fixé et en assurer le succès à long terme. Le PMTM peut aider les praticiens de l'équité d'emploi dans ce processus de communication. Le PMTM prépare le milieu de travail en vue du changement organisationnel et traite des questions de communication qui se font jour au sein de la main-d'œuvre multiculturelle. Le PMTM améliore les compétences en matière de communication interculturelle et les relations interraciales. En effet, nulle part les compétences en matière de communication ne sont plus importantes que dans la diffusion du message relatif à l'égalité du programme d'équité d'emploi à chaque échelon d'une entreprise. Le PMTM aide les membres du personnel, à tous les échelons de l'entreprise, à perfectionner leurs compétences en matière de communication en vue d'agir de façon plus efficace et d'améliorer leurs perspectives de carrière. Le PMTM aide également les entreprises à modifier leurs politiques, leurs procédures et leurs ressources en matière de formation, de telle sorte que des préjugés culturels n'excluent pas les possibilités d'emploi. Le PMTM aide à perfectionner le processus de recrutement et de promotion et de perfectionnement du personnel.

La participation, le secret des PMTM et de l'équité d'emploi

Partie 2

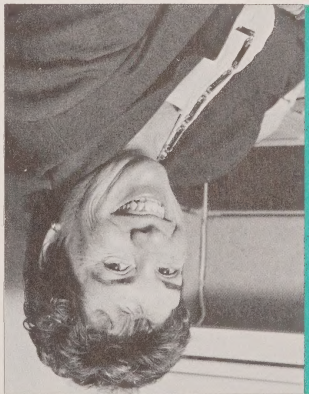
La méthode d'équité d'emploi consistant à fixer des quotas pour les groupes cibles fait parfois l'objet d'une réaction négative de la part des employés. Gail Benick, coordonnatrice des PMTM du Collège Sheridan, mentionne que les stratégies traditionnelles pour communiquer de nouveaux renseignements au personnel, p. ex. par les bulletins d'information de la compagnie ou autres, des réunions des employés d'un service, des programmes audiovisuels, etc., ne suffisent pas à favoriser la compréhension et à créer un climat propice au changement. «Il faut faire participer les membres du personnel au processus de changement», déclare M^{me} Benick, «et leur faire comprendre qu'il est dans leur intérêt. L'équité d'emploi a souvent été imposée sous la forme d'un plan en quatre étapes, ce qui n'est pas ce que j'appellerai la participation.» M^{me} Benick est d'avis que le processus des PMTM, qui joue sur la participation, peut jouer un rôle significatif dans l'application des stratégies d'équité d'emploi. «À commencer par l'évaluation des besoins des PMTM, nous cherchons à savoir quelles sont les sentiments, les opinions et les besoins des gens», continue M^{me} Benick. «Le séminaire de formation par petits groupes incite à la participation, et les ateliers sont basés sur l'expérience. Nous évitons les conférences pures et simples, et nous nous efforçons lentement à gagner l'acceptation des participants, ce qui est nécessaire pour qu'ils aient l'impression que ce qui se passe est dans leur intérêt.» Par l'entremise d'une subvention de projets spéciaux des Affaires civiles, M^{me} Benick a réalisé une brochure pour la formation de 60 pages, qui favorisera le succès de la promotion et de l'intégration de l'équité d'emploi dans une entreprise. M^{me} Benick a envoyé, au cours de l'année écoulée, un questionnaire à 300 employeurs de l'Ontario pour déterminer le taux d'acceptation des principes (à suivre en page 8)

Éducation et expérience : guides des coordonnateurs des PMTM

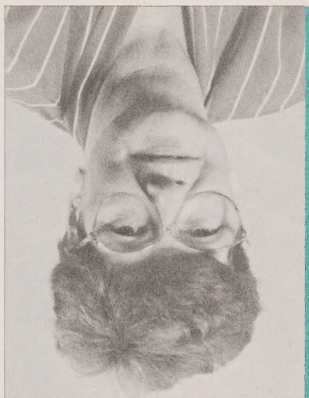
apportent tous à leur emploi une grande variété en matière d'expérience antérieure, de formation et de culture.

Nous vous présentons, dans ce numéro du *Le formateur des PMTM*, trois coordonnatrices des PMTM, afin de vous donner une idée de l'étendue de leurs compétences et de leur expérience. Dans le numéro d'hiver/printemps du *Le formateur des PMTM*, nous vous en avions présenté quatre autres : Winnie Ng, du Centre d'éducation syndicale et de formation professionnelle de la communauté urbaine de Toronto; Gail Benick, du Collège Sherridan; Anna Chiappa du Collège Algonquin; et Sande Minko, coordonnatrice des PMTM de la région de Kitchener/ Waterloo.

Mary Mills, coordonnatrice des PMTM au Collège Mohawk, a obtenu un diplôme en sciences politiques et en sciences économiques. Elle a également reçu un diplôme en langue et littérature portugaises à l'Université de Lisbonne. Mary a enseigné l'anglais langue étrangère en Finlande et au Portugal, et elle était correspondante étrangère en Europe du Wall Street Journal et de Business International. A Mohawk, Mary a enseigné le portugais, l'anglais langue seconde (ALS) et l'anglais en milieu de travail (AMT); elle a été chef du programme d'ALS du



Mary Mills



Dorothy Archer

Quatorze coordonnateurs des PMTM en Ontario élaborent des programmes en milieu de travail dans leur région. Il s'agit d'un emploi qui exige une variété de compétences et qui nécessite qu'ils jouent de nombreux rôles, y compris celui d'experts en commercialisation, de formateurs, de médiateurs et d'experts-conseils. Les coordonnateurs des PMTM ont fait des études poussées et possèdent une expérience considérable dans le domaine de la formation en milieu de travail. De plus, ils

Margitta Dinzi est coordonnatrice des PMTM pour le Collège Humber à Toronto et possède un B.A. en langue et en beaux-arts; un diplôme d'association du Collège des beaux-arts de l'Ontario; un B.Ed.; le certificat d'enseignement de l'Ontario; un M.Ed. avec spécialisation dans le pro-



Margitta Dinzi

gramme d'études; et une formation dans la communauté interculturelle. Margitta a enseigné l'anglais et l'allemand à l'Université de Toronto, où elle a obtenu un diplôme en sciences politiques et en sciences économiques. Elle a également reçu un diplôme en langue et littérature portugaises à l'Université de Lisbonne. Mary a enseigné l'anglais langue étrangère en Finlande et au Portugal, et elle était correspondante étrangère en Europe du Wall Street Journal et de Business International. A Mohawk, Mary a enseigné le portugais, l'anglais langue seconde (ALS) et l'anglais en milieu de travail (AMT); elle a été chef du programme d'ALS du Collège Humber, coordonnatrice des PMTM pour le Conseil de l'éducation de North York, possède un B.A. en histoire et en études internationales; une maîtrise en bibliotéconomie et un certificat en éducation pour adultes. Dorothy a enseigné l'anglais en milieu de travail (AMT) pendant trois ans, et elle enseigne la bibliotéconomie depuis 1983. Elle a raffiné ses compétences pour la coordination pendant 10 ans, tout en occupant des postes de chef de service.



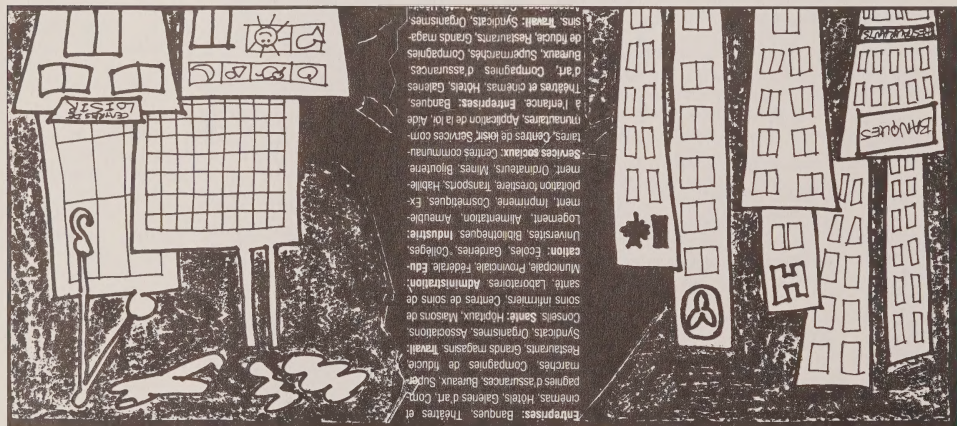
(à suivre en page 7)

entreprises, dans toute la province. Ces services sont dispensés par les Collèges d'arts appliqués et de technologie, sous contrat avec le ministère. Actuellement, 75 % des entreprises de l'Ontario n'assurent aucune formation de leurs employés. Si, dans le passé, cette situation ne représentait peut-être pas de problèmes, il n'en est plus ainsi. La nature du travail en Ontario, de même que les changements technologiques majeurs exigent de nouvelles compétences. Il existe des pénuries de main-d'œuvre dans de nombreux domaines, et la population active de l'Ontario

reconnait que le processus des coordonnatrices des PMTM. Elle aide les entreprises à atteindre les objectifs de la nouvelle stratégie de formation de l'Ontario. Cette stratégie a été élaborée par le ministère de la Formation professionnelle en 1986 pour aider les entreprises ontariennes à renforcer leur position vis-à-vis de leur concurrence dans le monde entier et à offrir aux travailleurs ontariens de meilleures possibilités. Chaque année, le personnel de ces bureaux dispense des services de consultation sur les questions de formation en ressources humaines à environ 13 000

«Pour que la formation soit efficace», déclare Lois Willison, coordonnatrice des programmes à l'Unité des services aux employeurs du ministère de la Formation professionnelle, «de nombreux employeurs doivent s'adapter aujourd'hui à une main-d'œuvre d'une grande diversité culturelle. La communication interculturelle et la formation en langue aident une entreprise à répondre aux besoins qu'elle a identifiés en matière de formation.» Mme Willison encourage le personnel des Bureaux de consultation en formation de son ministère à élaborer des projets de collaboration avec les

Le rôle des PMTM dans la stratégie de formation de l'Ontario



BULLETIN D'INFORMATION SUR LA COMMUNICATION EN MILIEUX DE TRAVAIL MULTICULTURELS

LE FORMATEUR DES PMTM